

Das Konkurrenzprinzip hat ausgedient

Vogel Communications Group GmbH & Co. KG

Das Konkurrenzprinzip ist ein Konstrukt des Industriezeitalters. Henry Ford sagte einmal sinngemäß „Alles was ich brauche, sind zwei geschickte Hände, leider kommt immer ein ganzer Mensch mit.“ Die Mitarbeiter fordern jedoch zunehmend flachere Hierarchien und weniger Leistungsdruck.

Am Flughafen habe ich selbst erlebt, wie leicht man den Anschlussflug verpassen kann. Mein Flug nach Puerto Plata ist für 12:07 Uhr von Gate 9 angesetzt. Als ich um 12:00 Uhr am Gate ankomme, hat das Boarding noch nicht einmal begonnen. Plötzlich höre ich aus dem Lautsprecher „Ulrike Stahl to Puerto Plata. Last call.“ Mein Blick fällt noch einmal auf die Anzeige über dem Counter. „Guatemala-City, Gate 11“. Ich sprinte zu Gate 9. Als ich endlich das Flugzeug betrete, kann ich an den Blicken der bereits anwesenden Fluggäste ablesen, dass ich offensichtlich die Letzte bin. Ich bin dem „Pippi-Langstrumpf-Effekt“ auf den Leim gegangen. Unser Gehirn macht sich die Welt, wie es ihm gefällt. Und am besten gefällt es ihm, wenn es vorhandene Muster auf neue Situationen anwenden kann. Ich habe die Hinweise auf das richtige Gate schlichtweg ignoriert. Ich hätte mich unter dem Schild „Gate 9 & 11“ in die andere Richtung wenden müssen. Und dann natürlich die Abflugzeit, die Angabe des Zielortes und die Nummer des Gates über dem Counter, alles offensichtlich. Doch was hat das mit Erfolg im Wissenszeitalter zu tun?



Mit der Wirtschaft scheint auch alles in bester Ordnung zu sein. Das tatsächliche Wirtschaftswachstum übersteigt immer wieder die Prognosen und die Arbeitslosenzahlen sinken kontinuierlich. Und der Erfolg gibt doch schließlich recht, oder? Dabei sind wir genau dann besonders gefährdet. Bereits 2012 sagten vier von fünf Mitarbeitern in einer deutschlandweit angelegten Umfrage der Körber-Stiftung, dass sie unzufrieden seien über den Zustand der Berufswelt. Insbesondere klagten sie über überhöhtes Effizienzdenken, steigenden Egoismus und mangelnde Solidarität und rechneten dabei noch mit Verschlechterung.

Was im Industriezeitalter gebraucht wurde, waren austauschbare Erlediger. Je austauschbarer sie waren, desto leichter konnte man sie durch wettbewerbsorientierte Bonussysteme anspornen, schneller und härter zu arbeiten. Das bedeutete aber auch, dass jemand vorgeben musste, wie jede Aufgabe exakt zu erledigen ist und alles genauestens überwacht. Die Arbeitsteilung, also das Zerlegen von Aufgaben in immer einfachere Schritte, wurde nicht nur in der Produktion eingesetzt, sondern fand auch den Weg in die Büros. Lange Zeit schien das gut zu funktionieren und führte auf praktisch allen Ebenen zu Fortschritt und Wohlstand.

Komplexe Aufgaben erfordern ein neues Denken und Handeln

Diese Zeiten sind inzwischen vorbei. Die einfachen Aufgaben werden von Maschinen oder Computern erledigt. Die Aufgaben, die durch Menschen erledigt werden müssen, sind entsprechend komplexer und erfordern mehr eigenständiges Denken und damit mehr Handlungs- und Entscheidungsfreiheit. Je komplexer eine Aufgabenstellung ist, umso wichtiger sind unterschiedliche Perspektiven, um sie zu lösen. Expertenwissen alleine hat wenig Wert, wenn es nicht mit anderem Expertenwissen kombiniert wird. Und das wiederum erfordert die Fähigkeit, mit anderen Menschen zusammenzuarbeiten und zwar auch gerade dann, wenn sie ganz anders sind und denken.

Anforderungen der Wissensgesellschaft

Viele Manager sind noch immer davon überzeugt, dass Wettbewerb der effektivste Weg zur Leistungssteigerung ist und erzeugen ein entsprechendes Klima. Durch Guerillakämpfe unter CEOs, Silodenken, das an der Abteilungsgrenze endet, konkurrierende Zielsetzungen für ihre Mitarbeiter und Bonussysteme, die Zusammenarbeit schlichtweg unattraktiv machen. Kein Wunder, dass Einzelkämpfer und extrem wettbewerbsorientierte Menschen und Unternehmen immer härter arbeiten müssen – schließlich passen ihre antiquierten Gewinner-Verlierer-Strategien nicht mehr zu den Umwelanforderungen der Wissensgesellschaft.

Veränderte Erwartungen der Mitarbeiter

Gleichermaßen verändern sich die Erwartungen der Mitarbeiter an Unternehmen. Während die Generation der Babyboomer auf den Wettbewerbsdruck noch wie gewünscht mit erhöhter Einzelanstrengung aber gleichzeitig zunehmenden psychischen Problemen zu reagieren scheint, äußert die **Generation Y** den Wunsch nach einer höheren Werteorientierung, flacheren Hierarchien und mehr Partizipation, vor allem aber weniger Druck. Wer das übersieht, läuft Gefahr, den Anschluss zu verpassen oder im schlechtesten Fall sogar auf der Strecke zu bleiben. Da überrascht es nicht, dass scheinbar solide Unternehmen plötzlich ums Überleben kämpfen.



Ulrike Stahl ist erfolgreiche Unternehmerin, engagierter Coach und begeisterte Kooperationsbotschafterin. (Bild: MM-PR)

Über die Autorin

Ulrike Stahl lebt und lehrt als Unternehmerin, Coach und Trainerin Kooperation und Zusammenarbeit seit mehr als 15 Jahren. Als Professional Speaker denkt und vermittelt sie das Thema Kooperation mit dem Mango-Prinzip inspirierend anders. Ihr Credo: „Kooperatives Verhalten ist kein netter Softskill, sondern das berufliche Überlebenshandwerkszeug.“